

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2005157077

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

精 益 生 产 的 成 本 管 理 研 究

——基于 C 公司的应用分析

Research on Cost Management in the Lean Production Model

——Based on C Corporation

黄庆鑫

指导教师姓名: 蔡剑辉 副教授

专 业 名 称: 会计硕士 (MPAcc)

论文提交时间: 2008 年 11 月

论文答辩日期: 2008 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2008 年 11 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘要

随着经济全球化的发展，企业竞争环境日益激烈，对制造商在成本、质量方面提出了更为严格的要求，即质量要比竞争对手的好，成本要比竞争对手低，只有这样才能在市场中占据高点，但成本与质量是一对矛盾。片面强调低成本可能导致忽略产品质量和新产品研发，从而削弱企业可持续发展的能力；片面强调产品质量则可能因成本失控而导致企业陷入财务危机。因此，任何企业都需要在降低成本与提高质量之间寻求某种平衡。旨在消除浪费、降低成本和持续改进质量的精益思想，为实现这一目标提供了可能。

论文以C公司为案例，从精益设计、精益采购、精益生产、精益物流和精益客户服务五个方面，分析和总结了精益成本管理的指导思想、业务流程和成效。文章认为精益成本管理是全方位成本管理，它监控企业价值链中所发生的一切成本，以价值链最终的成本来判断成本高低，而不是某个环节成本是否最低。因此精益成本管理应从产品设计开始进行成本规划，一直到产品销售给终端客户。

通过论文研究，可以为已经实施精益生产的制造企业成本管理改进提供一个参考；对于准备实施精益生产的企业来说，也可以为他们提供一个范例，因而具有一定现实意义。

关键词：精益生产；精益成本；成本管理

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

With the development of the economic globalization, nowadays almost enterprises will get more and more competitive environment. It has brought forward a stringent requirement to the manufacturers in the cost and quality aspect. That is our production must get better quality and lower cost than our competitors, which is the only way to occupy bigger market. However, cost and quality is a contradiction. The emphasis on low-cost may lead to lose sight of product quality and new product research and development, thus weakening the ability of enterprises for sustainable development; on the other hand, also emphasis on product quality may cost as a result of loss of control and lead to enterprises in financial crises. As a result, any enterprises all need to get a balance between reduce costs and improve the quality. To eliminate waste, reduce costs and continue to improve the quality of Lean thinking, which make enterprise achieve this goal possible.

This thesis takes C Company as a case. It will be discussed from the lean design, lean purchase, lean production, lean logistics and customer service five parts .Analyze and summed-up guidelines、 operation process and effect of lean cost management. In my paper lean cost management is an all-round cost management, monitoring its enterprise value chain. It judges the cost is high or low according to final cost in the value chain, rather than lowest cost in the part. Therefore, lean cost management should start control from product design to the final product has been sold to consumers all the way.

On the conclusion, my research studies show lean manufacturing can be offered valuable information and platform for lean manufacturers in cost management improvement aspect. In the meanwhile, it can also provide a mode. Therefore it is really practical value.

Key Words: Lean Production; Lean Costing; Cost Management

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
一 选题背景	1
二 论文研究目标和方法	2
第二章 基于精益生产的成本管理	3
一 精益生产的起源	3
二 精益生产的核心思想	4
三 精益生产对传统成本管理理论的发展	6
四 精益成本管理的基本框架	9
第三章 案例分析	12
一 案例及项目背景	12
二 C 公司精益成本管理基本框架	13
三 精益设计成本管理	15
四 精益采购成本管理	19
五 精益生产成本管理	23
六 精益物流成本管理	32
七 精益服务成本管理	39
八 本章小结	44
第四章 存在问题及展望	45
一 存在的问题	45
二 未来展望	47
三 结束语	49
文献参考	50
致谢	51

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Chapter One Introduction	1
1 Background	1
2 Research goal and method	2
Chapter Two Cost Management Based on Lean Production.....	3
1 A brief introduction of lean production	3
2 The core theory of lean production	4
3 Lean cost manage impact to traditional cost management theory	5
4 The frame of lean cost management	9
Chapter Three Case Aanlyse	12
1 Case Introduction	12
2 The C company frame of lean cost management.....	13
3 Lean design cost management	15
4 Lean purchase cost management	19
5 Lean manufacture cost management.....	23
6 Lean logistic cost management.....	32
7 Lean service cost management	39
8 Summary	44
Chapter Four Question and Outlook.....	45
1 Question.....	45
2 Outlook	47
3 Closing	49
Reference	50
Acknowledgements	51

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

一 选题背景

随着全球经济一体化和科学技术的不断发展，企业之间竞争变得更加多元化，竞争范围不再局限于国内，而是扩大到全球；竞争内容不再局限于产品，而是扩大到资本市场；竞争理念和手段不再局限于单一理念和手段，而是融合各种理念和采用多种的手段。加上目前货币汇率和原材料价格大幅波动。所有这些给企业的生存和发展带来了更多的不确定性。面对这些挑战，管理者必须以战略的眼光对企业的竞争对手和环境进行深入分析，采取新的管理理念和方法，对市场竞争环境的变化做出及时反应，以谋求企业的生存和发展，精益管理便应运而生。

随着精益生产理论和方法的广泛应用，人们发现，在新的竞争环境下，传统的成本管理系统不能适应当今环境需求，因为传统的成本管理大多侧重于企业内部产品成本的核算，强调对外报表所需的财务信息，不注重企业的长远发展和竞争优势的形成，忽视了整个价值供应链相关财务信息的提供。因此所提供的很多成本信息数据与管理者的决策不具有相关性。不相关的成本信息不但不会给企业带来管理上的利润，而且会给管理者的决策带来误导，因为你所提供的成本数据，没有办法达到管理者的需要，或者说你所提供的数据跟不上企业的发展需要。比如不合格的原材料质量、错误的数量以及供应延迟就会给企业的生产或最终产品带来灾难性的后果。为此，迫切需要对传统的成本管理理论和方法体系进行再造。基于丰田生产模式（Toyota Production System, TPS）的精益生产在传统制造业和汽车行业中的成功推行，加上学者对精益生产不同角度的研究，使得它在新理论、新技术层出不穷的今天仍然代表着一种先进的生产管理技术。精益管理虽然是针对企业内部的一种生产管理模式，但作为一种管理思想，其在消除浪费、持续改进方面的核心理念与持续降低成本的成本管理与控制思想是不谋而合的。两者有机结合的精益成本管理更能给企业带来持续竞争力。

精益成本管理思想的精髓就在于追求最小供应链成本，在整个价值供应链

中的各个环节不断消除无法给企业带来增值的作业，杜绝浪费，消灭浪费，从而达到降低总成本，提高各个环节的效率，最大限度地满足客户特殊化和多样化的需求，使企业的竞争力持续不断地增强。

二 论文研究目标和方法

(一) 论文研究目标

论文从成本的设计、采购、生产和物流等作为控制点和考核点，以精益生产为导向，结合 C 公司管理实践来归纳和总结精益生产的成本管理模式。论文从一个战略具体执行层面来分析精益成本管理的各个方面，证明精益成本管理给企业带来直接或间接效益，对企业长期发展和竞争力保持起到积极有利因素。由于企业所处的行业地位、财务状况的不同，以及在具体实施过程中可能受到企业价值观、领导人思维、产品生产特点和产品周期等各方面的影响，因此论文所论述的精益成本管理不是通用模式。

(二) 论文研究方法

论文主要采用案例研究与规范研究相结合的方法,以 C 公司的精益生产成本管理实际运作为案例来分析精益成本管理，并对实际运作的过程和结果作分析说明。

(三) 论文结构

论文从精益生产和成本管理控制开始，运用价值分析的方法来说明精益生产和成本管理相结合的精益成本管理给生产制造企业带来的积极作用、存在的问题及对策。

第一章 绪论。讲述研究背景，界定论文研究范围、目标、方法和论文结构。

第二章 基于精益生产的成本管理。阐述精益生产和成本管理控制的发展。

第三章 案例分析。先介绍 C 公司背景，然后从精益设计、精益采购、精益物流精益生产和精益服务五个方面介绍 C 公司的成本管理运作及实施效果。

第四章 存在的问题及展望。总结精益成本管理存在的问题及展望。

第二章 基于精益生产的成本管理

传统的成本管理大多倾向于把成本管理看作是制造环节的费用控制，大多数精益理论也仅强调特定环境下的产品制造和物料管理控制问题，忽略了整个价值链的成本管理。精益成本管理思想的精髓就在于追求最小供应链成本，在整个价值供应链中的各个环节不断消除无法给企业带来增值的作业，杜绝浪费，消灭浪费，从而达到降低总成本，提高各个环节的效率，最大限度地满足客户特殊化和多样化的需求，使企业的竞争力持续不断地增强。

一 精益生产的起源

精益生产起源于 20 世纪 50 年代，是日本丰田汽车公司的一种生产管理办法。当时恰是二战之后，日本汽车工业开始起步，但当时统治世界生产模式的是美国福特制为代表的大量生产方式。这种生产方式以流水线形式生产大批量、少品种的产品，以规模效应带动成本降低，并由此带来价格上的竞争优势。丰田公司根据自身特点，逐步创立了一种独特的多品种、小批量、高质量和低消耗的生产方式。

但当时日本及整个西方经济呈现高速增长，所以这种生产方式并未受到真正高度的重视。直到 1973 年的石油危机，人们才开始意识到丰田公司所创的生产方式意义。1985 年初，美国麻省理工学院(MIT)以 Daniel Roos 教授为核心组成的一个“国际汽车计划 IMVP (International Motor Vehicle Program)”组织耗资 500 万美元，用了近 5 年时间对日本及其世界各地的汽车生产厂进行了广泛而深入调研，同时聘请日本管理人员到美国国内的工厂进行管理，并将管理结果与美国人管理的结果进行比较，最终 IMVP 对调研结果进行了总结，于 1990 年出版了《改变世界的机器》这部划时代的著作。书中提出了“精益生产” (Lean Production, LP)的概念，并预言精益生产方式将取代传统的大量生产方式，成为 21 世纪制造业的最主要生产方式^[1]。这部巨作的问世，拉开了全世界研究和应用精益生产的序幕。IMVP 在做了大量的调查和对比后，认为日本丰田汽车公司的生产方式是最适用于现代制造企业的一种生产组织管理方式。

精益生产是美国麻省理工学院数位国际汽车计划组织（IMVP）的专家对日本“丰田 JIT（Just In Time）生产方式”的赞誉之称，是适用于现代制造企业的组织管理方法。精益生产，也称为精良生产，其中：精，即少而精，不投入多余的生产要素，只是在适当的时间生产必要数量的市场急需产品（或下道工序急需的产品）；益，即所有经营活动都要有益有效，具有经济性。精益生产是当前工业界最佳的一种生产组织体系和方式^[2]。它是一种以最大限度地减少企业所占用的资源和降低企业管理和营运成本为主要目标的生产方式。

与单件生产方式和大量生产方式相比，精益生产方式既综合了单件生产方式品种多和大量生产方式成本低的优点，又避免了单件生产方式生产效率低和大量生产方式僵化的缺点，是生产方式的又一次革命性飞跃。精益生产方式在实践上被广泛应用，国外有丰田公司、戴尔公司、惠普公司、摩托罗拉公司，柯达公司和沃尔玛等知名公司，国内有上海欧母龙控制电器有限公司、唐山爱信有限公司、上海大众汽车股份有限公司、大北欧通讯设备（中国）有限公司、一汽集团和东风集团等大型公司。这些企业运用精益生产系统的理论和方法建立或重组了其生产系统，并取得了有目共睹的良好成绩。我们确信精益生产方式必将在工业的各个领域取代大量生产方式与残存的单件生产方式，成为21世纪的标准生产体系^[3]。

二 精益生产的核心思想

精益生产是建立在准时化生产（Just-In-Time）、每个员工都对质量负责和价值流三个原则基础上的生产方式，其理论框架包含“一个目标”、“两大支柱”和“一大基础”^[4]。

“一个目标”是低成本、高效率、高质量地进行生产,最大限度地使顾客满意。它实际上是以顾客满意作为出发点，做到低成本、高效率 and 高质量。要做到这点必须从企业的下游——最终用户出发,从产品生命周期的全过程来重新安排企业运作的流程,由最终用户开始倒推至源头,以目标成本为目的对每一个环节进行层层推拉,从而实现整个供应链成本降低,达到目标成本和目标利润。

“两大支柱”是准时化与人员自主化。准时化生产是以市场为导向,在合适的时间生产高质量和合适数量的产品,以“平准化”为前提条件、以市场来拉动生产。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库